

No. 1382/KOM-D/SD-S1/2013

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DALAM
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PT. PLN (Persero) WILAYAH RIAU
AREA PEKANBARU**

*Disusun untuk memenuhi syarat mendapat gelar Sarjana Ilmu Komunikasi di
Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi*



Disusun oleh :

ACHMAD MUSTOFA

NIM : 10843002898

PROGRAM S1

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2013**

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT.PLN (PERSERO) WILAYAH RIAU AREA PEKANBARU

Dalam setiap pelaksanaan pekerjaan perlu diperhatikan efektivitas kerja karyawan. Karena keberhasilan organisasi secara keseluruhan dimulai dari efektivitas kerjanya, salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan kerja yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Untuk mewujudkan efektivitas kerja yang positif tentunya bukan hal yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Dari permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti gaya kepemimpinan dalam komunikasi organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru, dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap efektivitas kerja karyawan. Metode yang digunakan berupa metode deskriptif kuantitatif melalui penyebaran kuesioner. Populasi sebanyak 75 orang, dengan menggunakan tehnik sampel jenuh atau sampel sensus dimana semua populasi dijadikan sampel penelitian. Pada dasarnya penelitian ini menggunakan teori kisi kepemimpinan (Blake dan Mouton).

Dari hasil uji validitas dan reabilitas, untuk variabel gaya kepemimpinan sebanyak 11 pertanyaan dinyatakan valid dan reliable. Sedangkan untuk pengujian variabel efektivitas kerja karyawan sebanyak 15 pertanyaan yang dinyatakan valid dan reliable. Hasil uji korelasi product moment antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dan efektivitas kerja karyawan menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar 0,741, yang berarti gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan kuat. Hal itu dibuktikan dengan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap efektivitas kerja karyawan sebesar 54,9% dan 45,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain atau faktor lain, seperti lingkungan kerja, tata ruang kerja. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan, dimana karyawan harus berkomitmen dengan perusahaan, dapat terlihat dari keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, meningkatkan produksi kerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, efisien, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan perusahaan dan operasinya.

UCAPAN TERIMA KASIH

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur *alhamdulillah* penulis panjatkan kepada Allah SWT atas hidayah dan anugerah kesehatan yang diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik meskipun membutuhkan waktu yang cukup panjang. Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai suri tauladan umat serta pembawa panji-panji kebenaran dan pembaharuan bagi kehidupan umat manusia.

Selesainya penyelesaian penulisan skripsi dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru*” ini tidak terlepas dari keterlibatan banyak kalangan yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi selama proses penelitian dan penulisan.

Dalam penyelesaian skripsi ini, tentunya penulis mengakui banyak menemui kesulitan dan hambatan terutama pengumpulan literatur bahan dan pengolahan data. Namun, berkat bimbingan, dorongan, masukan serta support yang diberikan, *alhamdulillah*, karya ilmiah ini dapat selesai.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dan bekerjasama dalam penulisan. Pada kesempatan ini pula perkenankan penulis menyampaikan secara khusus ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. DR. H.M. Nazir, MA sebagai Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Prof. DR. Amril, M, MA selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi dan DR. Nurdin Abdul Halim, MA Selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan di Jurusan Ilmu Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
2. DR. Nurdin Abdul Halim, MA, dan Titi Antin, M.Si, keduanya selaku pembimbing skripsi penulis. Terima kasih atas bimbingan, pengarahan dan pencerahan yang diberikan sehingga selesainya penulisan skripsi ini.
3. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah membimbing, mendidik dan mewariskan ilmunya kepada penulis, semoga ilmu yang telah diberikan dapat menjadi amal ibadah dan pahala di sisi Allah SWT.
4. Pimpinan dan staf Perpustakaan Fakultas dan Perpustakaan UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan fasilitas kepada penulis dalam pencarian literatur yang diperlukan.
5. Kedua orang tua tercinta, Suparjono dan Poniya yang telah memberikan dorongan moril maupun materil serta do'a yang tulus sampai selesainya studi dan penyusunan tesis penulis.
6. Seluruh keluarga besar yang selalu memberikan dorongan, do'a, perhatian serta bantuannya kepada penulis.
7. Teman-teman seperjuangan di Jurusan Ilmu Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau Sari, Fatimah, Hikmah, Ari, Kosbul, Ucup, Yuri, Arip. Jay,

Irul,bos kantin (Ropi), Yuni, dan teman-teman geng “D’Colour” Terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya selama studi.

8. Dan buat Someone special terimakasih, semoga kedepan mampu memberikan motivasi-motivasi kepada penulis untuk lebih maju.
9. Terakhir, semua pihak yang telah membantu penulisan dan penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa di sebutkan satu persatu.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan, baik isi, bahasa, tehnik penulisan, ketelitian, kerapian dan metodologi. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun perlu kiranya di berikan demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini.

Terakhir, hanya kepada Allahlah semua dikembalikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat adanya. *Amin*.

Pekanbaru, 23 Januari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Abstrak	iv
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Alasan Pemilihan Judul.....	3
C. Penegasan Istilah	4
D. Masalah dan Batasan Masalah	5
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
F. Kerangka Teoritis.....	6
G. Konsep Operasional	22
H. Metode Penelitian.....	24

BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah PT.PLN (persero) Area Pekanbaru	28
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	30
C. Visi dan Misi Perusahaan.....	31
D. Uraian Tugas dan Wewenang Setiap Unit Organisasi	31

BAB III PENYAJIAN DATA

A. Penjelasan.....	35
--------------------	----

B. Data Responden.....	35
C. Gaya Kepemimpinan Demokratis	37
D. Efektivitas Kerja.....	45
E. Uji Validitas dan Realibilitas.....	56
F. Uji Normalitas dan Uji Linieritas.....	59
G. Analisis Korelasi dan Regresi Sederhana.....	61

BAB IV ANALISA DATA

A. Penjelasan.....	68
B. Gaya Kepemimpinan Demokratis	68
C. Efektivitas Kerja Karyawan.....	72
D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan.....	76

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	79
B. Saran	80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	: Jumlah Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	35
Tabel 3.2	: Jumlah Responden Berdasrkan Umur.....	36
Tabel 3.3	: Jumlah responden Berdasarkan Pendidikan.....	36
Tabel 3.4	: Pemimpin Memberikan Arahan Laporan Hasil Kerja.....	37
Tabel 3.5	: Pemimpin Memberikan Arahan Dalam Pelaksanaan Kerja....	38
Tabel 3.6	: Pemimpin Memberikan Bimbingan.....	39
Tabel 3.7	: Hubungan Pimpinan Dengan Bawahan Secara Formal.....	39
Tabel 3.8	: Hubungan Atasan Dengan Bawahan Secara Informal.....	40
Tabel 3.9	: Pemimpin Menyampaikan Informasi Tentang Prestasi Kerja.	41
Tabel 3.10	: Pemimpin Memberi Kuasa Penuh Kepada Bawahan.....	42
Tabel 3.11	: Pimpinan Secara Formal Mengambil Keputusan.....	42
Tabel 3.12	: Pimpinan Mengemukakan Keputusan Sementara.....	43
Tabel 3.13	: Pimpinan Memberi Wewenang.....	44
Tabel 3.14	: Pemimpin Memberi Teguran.....	45
Tabel 3.15	: Pengetahuan Responden Visi dan Misi.....	46
Tabel 3.16	: Karyawan Mendukung dan Berpartisipasi Mewujudkan Visi dan Misi Perusahaan.....	46
Tabel 3.17	: Karyawan Melakukan Kerja Lembur.....	47
Tabel 3.18	: Karyawan Selalu Menyusun Pekerjaanya.....	48
Tabel 3.19	: Karyawan Menjaga Kebersihan Ruangan Kerja.....	48
Tabel 3.20	: Karyawan Datang Lebih Awal Dari Waktu Yang ditentukan.	49

Tabel 3.21	: Kesesuaian Jabatan Dengan Kemampuan Kerja.....	50
Tabel 3.22	: Kemampuan Karyawan dalam Merencanakan Tugas.....	50
Tabel 3.23	: Karyawan Menyelesaikan Tugas Dengan Cepat.....	51
Tabel 3.24	: Kepuasan Karyawan Terhadap Gaji.....	52
Tabel 3.25	: Kepuasan Karyawan Terhadap Pembinaan.....	53
Tabel 3.26	: Pemimpin Memberikan Pujian Kepada Bawahan.....	53
Tabel 3.27	: Motivasi Kerja dengan Gaji yang diperoleh.....	54
Tabel 3.28	: Karyawan diberi Penghargaan.....	55
Tabel 3.29	: Kepuasan Karyawan Menyelesaikan Tugas dengan Cepat dan Tepat Waktu.....	55
Tabel 3.30	: Hasil Uji Validitas Variabel X.....	57
Tabel 3.31	: Hasil Uji Validitas Variabel Y.....	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Efektivitas kerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk dijadikan tolak ukur berhasil tidaknya pelaksanaan pembagian kerja yang telah dilakukan perusahaan pada karyawannya. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian organisasi jangka pendek dan jangka panjang (Robbins, 1994), sedangkan menurut Schein mengemukakan bahwa efektivitas kerja organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri, dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya (Pabundu, 2010:129).

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Untuk mewujudkan efektivitas kerja yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya : lingkungan kerja, tata ruang kantor, suasana kerja, gaya kepemimpinan dan komunikasi baik internal maupun eksternal dan lain sebagainya (Sondang, 2012:295). Berkaitan dengan hal tersebut dalam penelitian ini hanya akan membahas pengaruh gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224).

Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi karyawan. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan selain gaya kepemimpinan (Thoha, 2002:127).

Setiap perusahaan pasti mengharapkan kinerja karyawannya mengalami peningkatan. Begitu juga halnya dengan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru, sebuah perusahaan milik negara yang bergerak dibidang listrik merupakan salah satu Cabang dari PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan KEPRI, yang mempunyai visi dan misi yaitu Menjadi perusahaan kelas dunia yang tumbuh, berkembang, unggul dan terpercaya, melalui dua misi utama. Misi pertama Melakukan Bisnis kelistrikan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, karyawan, pemilik dan akrab lingkungan. Sedangkan misi kedua Menjadikan tenaga listrik untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Di lembaga inilah semestinya para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru bekerja secara optimal demi kemajuan masyarakat. Namun berdasarkan observasi lapangan, ternyata masih ada beberapa kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu masih rendahnya etos kerja karyawan.

Hal tersebut dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, keluar kantor pada saat jam kantor dan kekurangefisienan dalam pemanfaatan sarana kantor. Masih kurangnya etos kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru tentunya berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan.

Karena gaya kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Kartono, 1982:39).

Dari latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti gaya kepemimpinan yang ada di PT. PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru, sehingga judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT.PLN (Persero) WILAYAH RIAU AREA PEKANBARU ”.**

Dengan harapan penelitian ini dapat memberikan jawaban atas permasalahan yang terjadi di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru tentang efektivitas kerja karyawan, sehingga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kualitas aspek – aspek yang berkaitan dengan efektivitas kerja karyawan.

B. Alasan Pemilihan Judul

1. Karena gaya kepemimpinan saat ini hampir menjadi salah satu hal dasar yang bisa menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan.

2. Penulis merasa sanggup dari segi waktu, biaya, buku–buku, dan faktor pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.
3. Judul ini relevan dengan jurusan yang peneliti ambil, yaitu ilmu komunikasi.

C. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul penelitian ini, maka perlu penjelasan beberapa istilah yang digunakan dalam judul, antara lain :

1. Pengaruh

Menurut Stuart pengaruh atau efek yaitu perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan (Canggara, 2001:184). Pengaruh mengandung arti Daya yang menyebabkan sesuatu terjadi, dalam hal ini yang dimaksud adalah daya yang menyebabkan terjadi atau tidaknya komunikasi yang efektif (Darma Purwanti, 1994:281).

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224).

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis yang ada di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru gaya kepemimpinan Manager.

3. Komunikasi Organisasi

Menurut Goldhaber dikutip dari buku Muhammad (1995:67), berpendapat bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar

pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi ini mengandung tujuan konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidak pastian. Sedangkan menurut Katz dan Khan mengatakan jika komunikasi organisasi itu merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

4. Efektivitas Kerja Karyawan

Efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai (Sugiyono, 2001:23). Sedangkan menurut Schein (1980) mengemukakan bahwa efektivitas kerja organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri, dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya (Pabundu, 2010:129).

D. Masalah dan Batasan Masalah

1. Masalah

Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru ?

2. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini hanya melihat pada bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dalam komunikasi organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dalam komunikasi organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru ?

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Untuk menambah dan memperluas wawasan pengetahuan tentang sumber daya manusia khususnya tentang kepemimpinan.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Memberikan masukan kepada PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru, tentang gaya kepemimpinan agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mewujudkan efektivitas kerja karyawan yang positif.
- 2) Bagi penulis sebagai alat untuk mentransformasikan ilmu yang didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya mengenai gaya kepemimpinan yang ada di PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

F. Kerangka Teoritis

1. Tinjauan Pustaka

Pada dasarnya penelitian yang berkaitan tentang “ *gaya kepemimpinan*” sudah pernah diteliti oleh Doni Sapta Indra Prabowo (2008) dengan judul “ *Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Efektivitas Komunikasi*

Organisasi di Radio Bharabas Pekanbaru”, dari judul diatas penulis merasa tertarik untuk mengangkat judul yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, namun yang membedakan penulis membahas masalah tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan. Dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja.

2. Kepemimpinan

Menurut Asmara, kepemimpinan adalah tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerjasamanya dalam mencapai tujuan yang menurut pertimbangan mereka adalah perlu dan bermanfaat (Asmara, 1985:17).

Tujuan kepemimpinan, di sisi lain adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan, meningkatkan motivasi mereka. Jadi, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil – hasil yang diinginkan. Pemimpin bertindak dengan cara-cara yang memperlancar produktivitas, moral tinggi, respons yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran dan kesinambungan dalam organisasi (Deddy Mulyana, 2006:277).

Pada intinya kepemimpinan merupakan proses dimana seseorang membimbing (guides), mempengaruhi (influences) atau mengontrol (control) perilaku bawahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, membantu bawahan untuk memahami problema – problema yang dihadapi bawahan dan perasaan mereka terhadap problema tersebut, pekerjaan mereka, rekan-rekan

mereka dan lingkungan kerjanya Franksyn S. Haiman, (dalam Effendy, 1993:194).

3) Gaya Kepemimpinan

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:224) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Fandi Tjiptono (2001:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakantindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Seorang pemimpin yang dinilai baik menitikberatkan pada pemenuhan janji, penghargaan dan dukungan sebagai teknik motivasi dan bertindak dengan cara yang hangat dan membantu, menunjukkan perhatian dan penghargaan kepada bawahan. Pemimpin yang dinilai buruk memberi ancaman, merendahkan, berperilaku tanpa pertimbangan, dan menetapkan serta menyusun peranannya dan peranan bawahannya untuk pencapaian tujuan.

Menurut Sondang Siagian (dalam Anton, 2010:205) ada empat gaya kepemimpinan, yaitu :

a. Kepemimpinan Otokratis

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota _ anggota kelompoknya. Pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari suatu sumber (misalnya, karena posisinya),

pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum.

Ciri – ciri pemimpin otokratis :

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata – mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran , dan pendapat
- 5) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya

b. Kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin yang mempunyai gaya militeristis ialah seorang yang memiliki sifat – sifat :

- 1) Lebih sering mempergunakan sistem perintah
- 2) Senang bergantung pada pangkat dan jabatannya
- 3) Senang pada formalitas yang berlebih – lebihan
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- 5) Suka menerima kritikan dari bawahan

c. Gaya Paternalistik

Ciri – ciri gaya paternalistik ialah :

- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengembangkan daya fantasi dan kreasinya

- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan.

d. Gaya Demokratis

Menurut Robbins (2002:198), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan. Jerris (1999) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang menghargai kemampuan karyawan untuk mendistribusikan kreativitas untuk meningkatkan servis, mengembangkan usaha, dan menghasilkan banyak keuntungan dapat menjadi motivator bagi karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi, gaya kepemimpinan demokratis adalah kebalikan dari gaya otokratis (Anton, 2010:215).

Ciri – ciri kepemimpinan demokratis :

- 1) Sebagai tenaga penggerak untuk mengembangkan kreativitas anak buah
- 2) Memberikan kesempatan kepada anak buah untuk mengambil keputusan
- 3) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama
- 4) Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi
- 5) Menjalin hubungan yang baik dengan bawahannya

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja bawahan di lingkungan suatu organisasi. Panuja (2001:26) mengemukakan pimpinan yang mempunyai perhatian yang tinggi terhadap masalah yang dihadapi bawahannya akan dapat mendorong bawahan tersebut untuk bekerja dengan baik. Pendapat tersebut didukung oleh Siagian (2008:14) yang menyatakan bahwa perhatian pimpinan terhadap bawahannya dalam organisasi akan dapat mendorong bawahannya untuk bekerja. Dengan adanya perhatian pimpinan terhadap bawahan dalam bekerja akan menumbuhkan rasa memiliki bawahan terhadap organisasi.

Menurut Fidler sebagaimana dikutip oleh Pace dan Faules (dalam Mulyana,2005:289) menjelaskan gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan seorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Menurutnya dalam kepemimpinan itu ada tenaga pendukung untuk mendorong energi yang kreatif dalam institusi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Tenaga penggerak itu dinyatakan macam-macam cara. Ini yang disebut gaya kepemimpinan, orang biasanya menyebut gaya atau tipe kepemimpinan. Menurut Fidle sebagaimana dikutip oleh Pace dan Faules (dalam Mulyana,2005:289) ada tiga macam yang akan menentukan gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif, hubungan antara pimpinan dengan bawahan, maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan pimpinan. struktur tugas, apakah tugas-tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya, kewajiban kedudukan pimpinan, bagaimana kewajiban formal pimpinan dilaksanakan terhadap bawahan.

Menurut Hersey dan Blanchard sebagaimana dikutip oleh Pace dan Faules (dalam Mulyana, 2005:284), menjelaskan empat dasar kepemimpinan yaitu :

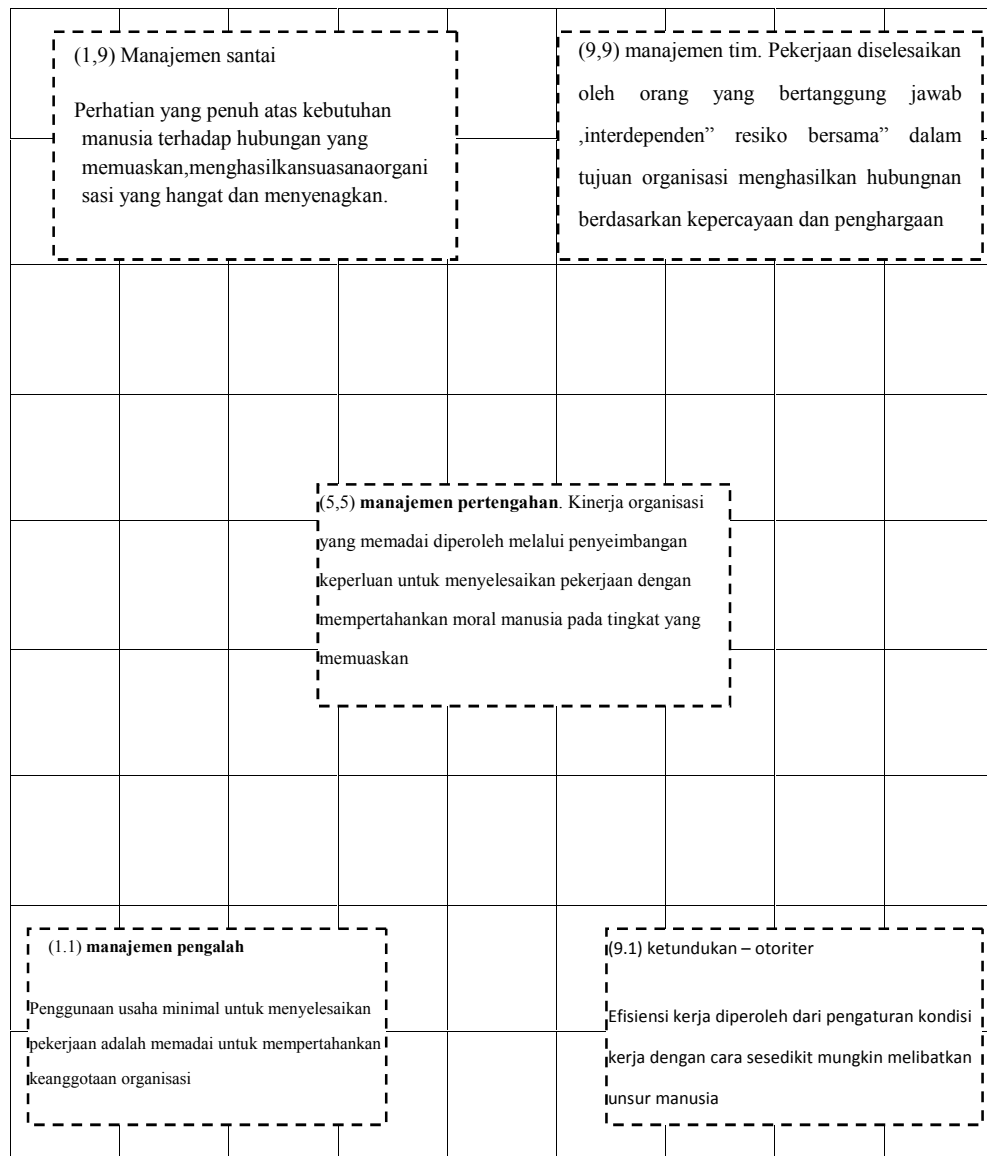
- 1) Tipe memberitahu (*telling*). Gaya ini ditandai oleh komunikasi satu arah, pemimpin membatasi peranan bawahan dan menunjukan kepada bawahan : apa, kapan dimana dan bagaimana sesuatu tugas harus dilaksanakan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi tanggung jawab pemimpin, yang kemudian disampaikan kepada bawahan dengan komunikasi satu arah.
- 2) Tipe mempromosikan (*selling*), pemimpin masih memberikan arahan yang cukup besar serta menetapkan keputusan-keputusan yang mempergunakan komunikasi dua arah dan memberikan suportif kepada bawahan. Pimpinan mau mendengarkan keluhan dan perasaan bawahan mengenai keputusan yang diambil.
- 3) Tipe berpartisipasi (*participating*), pemimpin dan bawahan bersama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya. Keikutsertaan bawahan dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan makin menambah, sebab pemimpin berpendapat bawahan memiliki pengetahuan dan kecakapan yang cukup untuk menyelesaikan tugas.
- 4) Tipe mewakilkan (*delegating*), pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, selanjutnya hak

bawahan untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan itu dilaksanakan. Bawahan diberikan wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkah laku yang konsisten yang ditunjukkan dan diketahui oleh pihak lain saat berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Indikatornya ialah : menggerakkan, berkomunikasi mengambil keputusan mendelegasikan tugas, Ikert yang dikutip oleh pace dan faules (dalam Mulyana,2005:287).

Gaya kepemimpinan yang menggunakan model gaya kisi kepemimpinan Blake dan Moun-ton. Kisi ini berasal dari hal – hal yang mendasari perhatian manajer : perhatiannya pada tugas atau hal –hal yang telah direncanakan untuk diselesaikan oleh organisasi, dan perhatian kepada orang – orang dan unsur-unsur organisasi yang mempengaruhi mereka. Kisi ini menggambarkan bagaimana perhatian pemimpin pada tugas dan pada manusia, sehingga menciptakan gaya pengelolaan dan kepemimpinan, perhatian-perhatian tersebut disajikan sebagai berikut :

Gambar 1.1 Gambar Model Kisi Kepemimpinan
(Robert R. Blake dan Anne Adams McCanse:1991)



Rendah 2 3 4 5 6 7 89

Gambar 1.1 menunjukkan bagaimana perhatian – perhatian tersebut berkaitan satu sama lainnya. Kelima jenis gaya ekstrem yang dikemukakan model kisi disajikan secara singkat berikut ini :

1,1 *Gaya pengalah (Impoverished Style)*. Gaya ini ditandai oleh kurangnya perhatian terhadap produksi. Pemimpin yang lemah cenderung menerima keputusan orang lain, menyetujui pendapat, sikap, dan gagasan – gagasan orang lain, serta menghindari sikap memihak. Bila terjadi konflik, pemimpin tetap netral dan berdiri diluar masalah. Pemimpin pengalah jarang terlibat dan hanya berusaha sedikit untuk mengatasi keadaan.

5,5 *Gaya pemimpin pertengahan (middle-of-the-road style)*. Gaya ini ditandai oleh perhatian yang seimbang terhadap produksi dan manusia. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna, meskipun mungkin tidak sempurna untuk memecahkan masalah.

9,9 *gaya tim (team style)*. Gaya ini ditandai oleh perhatian yang tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin tim amat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari pengertian dan kesepakatan anggota organisasi. Pemimpin tim mendengarkan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap berbeda dari yang dianutnya.

1,9 *Gaya santai (country club style)*. Gaya ini ditandai oleh rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian yang tinggi terhadap manusia. Pemimpin jenis ini amat menghargai hubungan baik di antara sesama orang. Ia lebih suka menerima pendapat, sikap, dan gagasan orang lain daripada memaksakan kehendaknya. Pemimpin gaya santai selalu bersikap hangat dan ramah untuk mengurangi ketegangan yang ditimbulkan oleh adanya gangguan.

9,1 *Gaya kerja (task style)*. Gaya ini ditandai oleh perhatian yang tinggi terhadap pelaksanaan kerja tetapi kurang memperhatikan manusianya. Pemimpin

gaya kerja amat menghargai keputusan yang telah dibuat. Pemimpin gaya kerja adalah orang yang perhatian utamanya melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Cenderung untuk mempertahankan gagasannya, pendapatnya, serta sikapnya. Meskipun kadang-kadang ini dihasilkan dengan cara menekan orang lain (Deddy Mulyana, 2006:280-282).

Menurut Blake dan Mouton, gaya tim 9,9 merupakan gaya kepemimpinan yang paling disukai. Kepemimpinan gaya tim berdasarkan pada integrasi efektif dari dua kepentingan, yaitu pekerjaan dan manusia.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:173) seorang pemimpin harus memiliki sifat *perceptive* artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu ia harus mampu melihat, mengamati, dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendiri. Ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Meskipun banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, Haris dalam Heidjrachman dan Husnan (2002:173) membaginya ke dalam 4 (empat) faktor yaitu :

- 1) faktor dalam organisasi
- 2) faktor bawahan
- 3) faktor pimpinan manajer
- 4) faktor situasi penugasan

Menurut teori Kontinum, Tannenbaum, Schmidt sebagai dikutip oleh Pace dan Faules (dalam Mulyana, 2005:289), meneliti pengambilan keputusan merupakan konsep utama bagi manajer :

- 1) Manajer membuat keputusan dan mengumumkannya
- 2) Manajer membuat keputusan dan menawarkannya
- 3) Manajer mengemukakan keputusannya dan memberikan kesempatan untuk mempertanyakannya
- 4) Manajer mengemukakan keputusan sementara, yang masih dapat diubah
- 5) Manajer menentukan batasan dan meminta bawahan membuat keputusan
- 6) Manajer mengizinkan bawahan membuat keputusan.

4. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah kegiatan pertukaran pesan yang terkandung dalam atau untuk menunjukkan batas-batas organisasional (*Organizational Boundry*) dari sebuah struktur Organisasi (Alo, 2001:60). Menurut Devito komunikasi organisasi sebagai upaya pengiriman dan penerimaan pesan baik organisasi di dalam kelompok formal maupun kelompok informal organisasi. Sedangkan Frank Jefklinse mengatakan bahwa komunikasi organisasi terdiri atas semua bentuk-bentuk komunikasi yang direncanakan, ke arah luar dan ke arah dalam, antara sebuah organisasi dan publiknya karena tujuan dari pencapaian sasaran tertentu mengenai pemahaman.

Pada dasarnya, organisasi mempunyai sifat berusaha memenuhi beberapa jenjang keteraturan tertentu sehingga dapat bertahan dan mencapai tujuan. Clegg (dalam Mulyana, 2006:251) mengemukakan bahwa organisasi pada dasarnya

adalah pengendalian dalam memperluas kekuasaan melalui pendelegasian, orang harus dapat menyatukan delegasi dengan kekuasaan yang mengesahkannya.

a. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim bukanlah sifat individu, tetapi sifat yang dibentuk, dimiliki bersama, dan dipelihara oleh para anggota organisasi. Poole dan Mephee (Pace dan Faules, 2005:166) menekankan pandangan mengenai interaksi dengan mengatakan. Tidak cukup mendefinisikan iklim hanya sebagai sekumpulan harapan dan keyakinan. Kita harus mempelajari bagaimana keyakinan, nilai-nilai, dan sikap diciptakan dan dipelihara. Apa arti iklim tersebut bagi para anggota, dan bagaimana iklim mempengaruhi kehidupan organisasi.

Proses-proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi organisasi juga memberikan andil pada beberapa pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi, dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi. Iklim komunikasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung (Mulyana, 2006:146).

1) Komunikasi Horizontal

Menurut Rosadi (2006:92) komunikasi horizontal merupakan komunikasi 1 level yang terjadi antara para karyawan dengan karyawan lainnya, antara pimpinan satu departemen dengan pimpinan departemen lainnya, dalam satu tingkatan dan lain sebagainya. Bisa juga terjadi komunikasi horizontal yang bersifat komunikasi silang (*cros communication*), artinya bisa melebar kesamping atau juga secara diagonal antara kepala karyawan, kepala seksi dan departemen

dalam sebuah sistem komunikasi yang dipergunakan oleh organisasi atau lembaga.

2) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal, menurut Effendi (2006:123) adalah komunikasi dari atas kebawah dan dari bawah keatas yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik (*two-way traffic communication*).

Donald Adler dan George (dalam Djuansa, 1994:133) menyatakan bahwa komunikasi kebawah berfungsi untuk :

- a) Pemberi atau penyampai intruksi kerja
- b) Pemberi motivasi kepada karyawan atau pegawai untuk bekerja lebih baik
- c) Penyampaian informasi mengenai peraturan
- d) Penjelasan fungsi tugas yang dijalankan.

Sedangkan komunikasi ke atas mempunyai fungsi :

- a) Informasi tentang persoalan pekerjaan atau tugas yang telah yang penyampaianannya tidak dapat dikerjakan anggota bawahan.
- b) Penyampaian saran atau usul
- c) Penyampaian keluhan dari bawahan tentang pekerjaan
- d) Penyampaian informasi tentang tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan.

Komunikasi kebawah bertujuan untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena kurang informasi, mencegah kasalah fahaman karena kurang

informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad,1987:108).

3. Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Handoko, 1997:7), Sedangkan menurut Devung efektivitas adalah tingkat kemampuan untuk mencapai tujuan dengan tepat dan baik (Devung, 1988:25), Menurut Hodge (dalam Pabunda, 2010:276) menguraikan bahwa efektivitas sebagai ukuran suksesnya organisasi didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai segala keperluannya, ini berarti organisasi mampu menyusun dan mengorganisasikan sumber daya untuk mencapai tujuan. Menurut Etzioni dalam Muhyadi (1989:227) efektivitas adalah kemampuan organisasi dalam mencari sumber dan memanfaatkannya secara efisien dalam mencapai tujuan tertentu. Efektivitas menunjukkan taraf tercapainya suatu tujuan (Ensikopledi Umum, 1991:296). Sedangkan kerja merupakan sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan (Hasibuan, 1996:94).

a. Faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja

Menurut Steers (1985:209-211), ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu :

1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi yang dapat digunakan didalamnya. Efektivitas sebuah organisasi dipengaruhi oleh tingkat kompleksitas dan formalitas struktur serta sistem kewenangan dalam pengambilan keputusan. Teknologi yang digunakan berkaitan erat dengan stuktur sehingga mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi.

2) Karakteristik Lingkungan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, dipengaruhi oleh kemampuan dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Dimensi-dimensi lingkungan yang mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi meliputi : Tingkat keterpaduan keadaan lingkungan, Ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan, Tingkat rasionalitas organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

3) Karakteristik Pekerja

Faktor manusia merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap efektivitas sebuah organisasi. Tingkah laku manusia merupakan dukungan yang sangat berarti, tetapi dapat pula merupakan hambatan yang dapat menggagalkan efektivitas.

4) Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Kebijakan dan praktek manajemen dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Dalam hal ini mencakup kebijakan dan praktek pimpinan dalam tanggung jawabnya terhadap para pekerja dan organisasinya (Steers, 1985 :209-211).

b. Alat Ukur Efektivitas Kerja

Cara pengukuran efektivitas menurut Steers menggunakan tiga unsur yakni :

- 1) Produktivitas, seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja, tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik
- 2) Tekanan atau stress, yang dibuktikan dengan tingkat ketegangan dan konflik yang terjadi.
- 3) Fleksibilitas atau kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ekstern dan intern. Variabel-variabel yang ada diantaranya :

a) Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan kerja manusia terbatas secara fisik, waktu, tempat dan pendidikan serta faktor lain yang membatasi kegiatan manusia. Adanya keterbatasan ini, menyebabkan manusia tidak dapat mencapai semua pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kemampuan

menyesuaikan diri sangat penting, karena hal ini merupakan tujuan organisasi. Hal ini diperkuat dengan pendapat yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi atau gagal kerjasama bagi pencapaian tujuan (Steers, 1985:134-135).

b. Kepuasan kerja

Efektivitas kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat penghargaan yang setimpal dari macam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada (Steers, 1985:48).

c. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu penyelesaian tugas pekerjaan yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang sudah ditentukan, bahkan ada yang melebihi target yang sudah ditentukan sebelumnya (Steers, 1985:140).

Menurut Gibson (1985:34), kriteria efektivitas kerja dapat dilihat hasil produksi, efisiensi, dan kepuasan.

G. Konsep Operasional

Dari kerangka teoritis di atas maka dapat dirumuskan konsep operasional sebagai tolak ukur dalam penelitian lapangan.

1. Variabel bebas (X) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Indikatornya :

a. **Menggerakkan**

Pimpinan memberikan arahan terhadap karyawan

Pimpinan memberikan pendidikan dan pelatihan secara berkala

Pimpinan memberikan bimbingan kepada karyawan

b. Berkomunikasi

Pemimpin menyampaikan informasi kepada karyawan seputar pekerjaan dan prestasi kerja.

Hubungan antara bawahan dengan atasan.

c. Mengambil keputusan

Pimpinan mengambil dan membuat keputusan setelah adanya saran dan pendapat dari stafnya.

d. Mendelegasikan tugas

Pimpinan memberi wewenang kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan keputusan sendiri.

2. Variabel terikat (Y) Efektifitas Kerja

Indikatornya:

a. Produksi (Produktivitas Kerja)

- 1) Tercapainya tujuan kerja berupa visi dan misi yang sudah ditetapkan organisasi
- 2) Karyawan menunjukkan prestasi kerja
- 3) Karyawan melaksanakan kerja dengan disiplin, misalnya masuk kerja pada jam yang sudah ditentukan.

b. Efisiensi

Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan

c. Kepuasan

- 1) Timbulnya rasa puas kerja yang dirasakan oleh karyawan
- 2) Adanya motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan baik
- 3) Karyawan merasa puas dengan pujian dan hadiah yang diberikan pemimpin

I. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode ini sesuai dengan desain penelitian yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan. Metode ini akan menjawab bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan yang ada di PT. PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru.

2. Lokasi

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru, yang berada di Pekanbaru Jln. Sutomo No 69.

3. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah karyawan yang ada di PT. PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru. Sementara objek dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan (manager) terhadap efektivitas kerja karyawan.

4. Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru yang berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini

sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiono, 2010:85).

5. Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui :

a. Angket (*Kuesioner*)

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 1998:139). Metode ini digunakan untuk pengambilan data gaya kepemimpinan dan efektivitas kerja yang ada di PT.PLN(Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variasi yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Arikunto, 1998:234). Metode ini digunakan untuk melengkapi data yang berhubungan dengan gambaran umum PT.PLN(Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau aturan–aturan sesuai dengan pendekatan penelitian (Arikunto, 1998:240).

Teknik penelitian yang digunakan adalah teknik penelitian Deskriptif kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan statistik dalam pembuktian. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasi *Product Moment*, yakni penelitian yang melihat hubungan antara variabel. Dengan menggunakan analisis korelasi *Pearson Product moment* untuk mencari besarnya hubungan dan konstribusi variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Rumus Korelasi Pearson Product Moment

$$R_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n.\sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n.Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Korelasi PPM dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga $(-1 \leq r \leq +1)$. Apabila nilai $r = -1$ artinya korelasinya negatif sempurna; $r = 0$ artinya tidak ada korelasi; dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Sedangkan arti harga r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi Nilai r sebagai berikut :

Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1.000	Sangat kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

(Riduwan dan Sunarto 2010:81).

7. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan. Sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 1998:67). Berdasarkan teori diatas, peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut :

- Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan efektivitas kerja karyawan PT.PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru.
- Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja karyawan PT.PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru.

1. SISTEMATIKA PENULISAN

- BAB I : PENDAHULUAN, yang berisi Latar Belakang masalah, Alasan pemilihan Judul, Penegasan istilah, Permasalahan dan batasan masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kerangka teoritis, Hipotesis, Konsep Operasional, Metode Penelitian dan sistematika penulisan.
- BAB II : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN, merupakan gambaran umum PT. PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru sebagai lokasi penelitian berupa sejarah dan perkembangan.
- BAB III : PENYAJIAN DATA, penyajian data yang diperoleh dari lapangan, berupa identifikasi Responden, Deskripsi jawaban Responden dan Deskripsi Tingkat pengembangan jawaban.
- BAB IV : ANALISIS DATA

BAB V : PENUTUP, pembahasan dalam bab ini merupakan hasil kajian secara keseluruhan dalam bentuk kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

BAB II

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru

PadamasapenjajahanBelandasampaipermulaantahun 1942 di Indonesia telahadandikenal, badanataupunperusahaan yang menyediakantenagalistrikbaikmilikpemerintah, daerahotonom (GEMENENTE) maupunswastaataupunmilikpatunganantarapemerintahdanswasta (Dokumen PT. PLN,2008).

PadasaatpendudukanJepang, mulaipermulaantahun 1942 seluruhperusahaanlistriktersebutdiambilaliholehpemerintahJepang.Beberapawaktuset elahproklamasikemerdekaan Negara Kesatuan Republic Indonesia 17 Agustus 1945, beberapakaryawanberasaldariperusahaan – perusahaanlistrikdan gas daridaerahJawaTimur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jakarta dipeloporioleh unsure pemudanyamengadakanpertemuan di Jakarta denganmaksudmembicarakanlangkah- langkahlanjutsetelahproklamasikemerdekaan. Merekamenemuitokoh- tokohpemerintahankomitenasional Indonesia pusat (KNI PUSAT) danpemuda – pemudapejuangproklamasi di Jakarta (Dokumen PT. PLN,2008).

Dengankesepakatanpendidikandantekad yang bulat, pemudakaryawanlistrikdan gas yang mewakilmasing – masingdaerahtersebutkembalikedaerahnyamasing-masingdanbersama- samadenganseluruhkaryawan yang adadimasing-masingperusahaanlistikdan

gas. Mereka mengadakan aksimerebut dan mengambilalih secara serempak perusahaan – perusahaan listrik dan gas yang dikuasai Jepang untuk diserahkan kepada dan menjadi milik pemerintah republik Indonesia (Dokumen PT.PLN, 2008).

Setelah mengambil alih perusahaan listrik dan gas dari tangan kekuasaan Jepang, pada bulan September 1945 suatu delegasi karyawan listrik dan gas menghadap pemimpin KNI pusat untuk melaporkan tentang pengambilalihan perusahaan listrik dan gas tersebut. Selanjutnya delegasi karyawan bersama pimpinan KNI pusat menghadap presiden republik Indonesia untuk melaporkan pengambilalihan perusahaan listrik dan gas dari tangan kekuasaan Jepang dan menyerahkan kepada pemerintah republik Indonesia (Dokumen PT.PLN, 2008).

Presiden Republik Indonesia menyambut dan menerima penyerahan ini. Perusahaan-perusahaan listrik dan gas yang ada saat itu kemudian disebut Jawatan Listrik dan Gas, dan dengan penetapan pemerintah nomor 1/S.D. tahun 1945 tanggal 27 Oktober 1945 jawatan listrik dan gas ditetapkan masuk dalam departemen pekerjaan umum (Dokumen PT.PLN, 2008).

Mula saat itu menyediakan tenaga listrik nasional seluruh Indonesia beradanya di tangan pemerintah Republik Indonesia. Tanggal 27 Oktober 1945 mempunyai nilai historis dan nilai formal sebagai mulanya pengelolaan tenaga listrik secara nasional di Indonesia. Hari bersejarah ini diperingati untuk pertama kalinya pada tanggal 27 Oktober

1960, menetapkan: menyatakan tanggal 27 Oktober sebagai hari listrik/gas. Selanjutnya tanggal 27 Oktober sebagai hari listrik/gas terus diperingati sampai tahun 1974 (Dokumen PT.PLN, 2008).

Pada tahun 1975 dengan keputusan menteri pekerjaan umum dan tenaga listrik no. 253/KPTS/1975 tanggal 27 Oktober tidak diadakan disatukan ke dalam hari kebangkitan pekerjaan umum dan tenaga listrik tanggal 3 Desember. Pada tahun 1992 melalui Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi Nomor 1134.K/43/M.PE/1992. Tanggal 31 Agustus 1992 tentang hari listrik nasional, tanggal 27 Oktober ditetapkan kembali untuk memperingati, yaitu bahwa penetapan hari listrik nasional adalah dalam rangka usaha untuk meningkatkan idealisme, motivasi dan semangat kerja, memupuk jiwa kerja, rasa persatuan di kalangan masyarakat tenaga listrik (Dokumen PT.PLN, 2008).

B. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Kompetensi

(Dokumen PT.PLN, 2008) PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru mempunyai suatu tujuan dalam mengembangkan citra perusahaan dan berbasis kompetensi yang handal:

1. Kompetensi setiap pegawai mutlak dimiliki agar dapat melaksanakan tugas secara efektif, efisien, terstruktur dan terukur.
2. Pemerian kompetensi dilakukan dalam rangka mengenali kompetensi pegawai untuk program pengembangan SDM dan kebutuhan diklat serta untuk pembinaan kompetensi dan karir pegawai selanjutnya.

3. Pengembangan SDM yang lebih terarah melalui peningkatan kompetensi yang sistematis dapat menghasilkan pegawai yang profesional.

C. Visi dan Misi Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru

Lahirnya suatu idealisme penting dalam berkontribusi besar dalam membangun citra yang positif PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru, untuk itu, PLN mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi

PT. PLN diakui perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

2. Misi

a) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota, perusahaan dan pemegang saham.

b) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

c) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.

d) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

D. Uraian Tugas dan Wewenang Setiap Unit Organisasi Perusahaan

Berikut tentang tugas dan fungsi satuan-satuan organisasi PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru, yaitu:

1. Kepala Cabang

Merupakan seorang atasan yang secara langsung menjadi pengelola dan menjadi tanggung jawab atas pelaksanaan tugas-tugas bawahannya sesuai dengan pembagian tugas yang telah dilimpahkan pada masing-masing bagian.

(Dokumen PT.PLN, 2008), Tugas-tugas yang harus dilaksanakan antara lain:

- a. Menyusun dan menetapkan rencana-rencana perusahaan bersama bagian-bagian yang terkait dalam perusahaan.
- b. Mengkoordinasi perusahaan sedemikian rupa sehingga seluruh unit-unit di dalam perusahaan diarahkan secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c. Mengatur jalannya perusahaan sedemikian rupa dengan memelihara iklim kerja yang sehat, hubungan yang serasi diantara staf pimpinan dan karyawan.
- d. Sebagai pengambil keputusan yang berkaitan dengan aktif perusahaan
- e. Membimbing dan memberikan petunjuk kepada semua staf dan karyawan.

Ada beberapa Di dalam naungan kepala manajemen perusahaan PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru:

2. Asmen pembangkit

Melakukan perencanaan, pengawasan dan mengendalikan, maupun Mengatur jalannya penggunaan daya mesin(disel) listrik sebagai kebutuhan manusia.

3. Asmen Transaksi Energi

Berhubungan langsung dengan pelanggan dalam hal penggunaan energi, media pengukur, maupun transaksi dengan pelanggan.

Tugas dan tanggung jawabn:

- a. Bertanggung jawab Memberikan pelayanan yang prima terhadap masyarakat yang membutuhkan aliran maupun jaringan listrik
- b. Bertanggung jawab Mengukur media terhadap tegangan listrik pengguna masyarakat.

- c. Bertanggung jawab dalam menyetujui atas permintaan dari tiap-tiap Rayon yang ada di dalam naungan PLN (Persero) Area Pekanbaru.
- d. Bertanggung jawab memberikan aturan-aturan dalam pemeliharaan dan penggunaan listrik terhadap pelanggan yang berbentuk SPJBTL (surat perjanjian jual beli tenaga listrik).

Di dalam bidang asmen transaksi energi yang sebelumnya telah di bawah naungan manajemen, juga mempunyai naungan yang dikatakan dengan supervisor:

- a. Supervisor P2TL (penertiban dan pemakaian tenaga listrik)

Rangkaian kegiatan meliputi perencanaan, pemeriksaan, tindakan dan penyelesaian yang dilakukan oleh PLN terhadap instalasi PLN dan instalasi pemakai tenaga listrik dari PLN.

- b. Supervisor APP (alat pengukur dan pembatas)

Bertanggung jawab terhadap Alat milik PLN yang dipakai untuk pembatas daya listrik dan mengukur energi listrik, baik sistem prabayar maupun pascabayar :

- 1) Alat pengukur

Alat milik PLN berupa peralatan elektromekanik maupun elektronik untuk mengukur energi listrik yang dipakai pelanggan.

- 2) Alat pembatas

Alat milik PLN untuk membatasi daya listrik yang digunakan pelanggan sesuai dengan surat perjanjian jual beli tenaga listrik antar PLN dengan pelanggan.

4. Asmen Jaringan

Bertanggung jawab atas semua permasalahan di jaringan tenaga menengah dan jaringan tegangan rendah beserta aksesnya

Tugas dan tanggung jawab : Bertanggung jawab atas sistem jaringan yang melalui rang, pin isolator, kros am, trafo, dan lenbor. Di dalam bidang Asmen jaringan yang sebelumnya telah di bawah naungan manajemen, juga mempunyai naungan yang dikatakan dengan supervisor :

a. Supervisor Operasi

Bertugas dan bertanggung jawab terhadap pengoperasian sistem jaringan yang berada di lingkungan sekitar di daerah pekanbaru dan sekitarnya, antara lain: Bertanggung jawab Mengoperasikan sistem jaringan tenaga listrik (JTL) adalah sistem penyaluran / pendistribusian tenaga listrik yang dapat dioperasikan dengan tegangan rendah, tegangan menengah, tegangan tinggi, atau tegangan ekstra tinggi.

b. Supervisor pemeliharaan

Bertanggung jawab atas pemeliharaan jaringan ketenagalistrikan, maupun memelihara tiap kerusakan pada aliran dan jaringan tegangan listrik, antara lain: Bertanggung jawab pemeliharaan atas ketidak pertanggung jawaban masyarakat terhadap alat maupun mesin yang sudah di ambil. Memelihara alat-alat persediaan pemasukan listrik pelanggan baru (Dokumen PT. PLN, 2008).

5. Asmen Pelayanan dan ADM

Bertanggung jawab dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, pengendalian tenaga kerja tata laksana perbekalan dan pelaksanaan tata usaha sekretariat, keselamatan dan kesehatan lingkungan kerja.

a. Supervisor Pelayanan

Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pemasaran, pelayanan pelanggan, penagihan, pencetakan rekening dan pengawasan piutang

b. Supervisor ADM

Menyusun program kerja dan anggaran fungsi SDM dan Administrasi sebagai pedoman kerja, menverifikasi perhitungan pajak penghasilan pegawai dan pensiunan serta rekonsiliasi tagihan dana pensiun PLN.

BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Penjelasan

Pada bab ini penulis akan menyajikan data yang di dapatkan di lapangan, adapun bentuk dari data-data yang dikumpulkan adalah sesuai dengan tehnik pengumpulan data.

Data yang akan disajikan adalah data yang berbentuk angket, meliputi 26 pertanyaan yang mewakili seluruh indikator, baik variable (X) ataupun variabel (Y). Dari angket yang telah disebarakan kepada seluruh responden yang berjumlah 75 orang. Angket ini memiliki 4 alternatif jawaban. Dalam penyajiannya, peneliti menggunakan bentuk tabulasi, yaitu proses penyajian data dalam bentuk tabel. Cara ini dilakukan untuk mempermudah penyajian data sehingga data tampak lebih ringkas dan mudah difahami.

B. Data Responden

Data responden yang ada di PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru yang diperoleh melalui angket.

TABEL 3.1
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Optimal	Altenatif Jawaban	Frekuensi	Persent (%)
A	Laki – Laki	53	70,7%
B	Perempuan	22	29,4%
Jumlah		75	100%

Dari table di atas dapat diketahui bahwa jumlah laki – laki dalam sampel ini yaitu sebanyak 53 orang atau 70,7%, sedangkan perempuan 22 orang atau 29,4%.

TABEL 3.2

Jumlah Responden Berdasarkan Umur

Optimal	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persent (%)
A	20 -30	17	22,7%
B	31-40	33	44,0%
C	41 keatas	25	33,4%
Jumlah		75	100%

Dari table di atas dapat kita ketahui bahwa umur responden terbanyak adalah 31-40 tahun, yaitu sebanyak 33 orang atau 44,0%, kemudian responden yang berumur 41 keatas yaitu 25 orang atau 33,4%, sedangkan responden yang berumur 20-30 tahun sebanyak 17 orang atau 22,7%.

TABEL 3.3

Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan

Option	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persent (%)
A	SLTA	13	17,3%
B	D3	19	25,3%
C	Perguruan tinggi S1	34	45,3%
D	Perguruan Tinggi S2	9	12,0%
Jumlah		73	100%

Dari table di atas dapat kita ketahui bahwa pendidikan mayoritas responden yaitu perguruan tinggi S1 yaitu sebanyak 34 orang atau 45,3%, yang pendidikan D3, sebanyak 19 orang atau 25,3%, SLTA sebanyak 13 orang atau 17,3%, sedangkan yang berpendidikan S2 9 orang atau 12,0%.

D. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Fandi Tjiptono (2001:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakantindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

TABEL 3.4

PimpinanMemberikan Arahan Laporan Hasil Pelaksanaan Kerja

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	22 Orang	29.3 %
B	Sering	32 Orang	42.7 %
C	Jarang	10 Orang	13.3 %
D	Tidak pernah	11 Orang	14.7%
	Jumlah	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 22 responden atau sekitar 29.3 % yang menyatakan pemimpin sangat sering memberikan arahan laporan hasil pelaksanaan kerja. 32 responden atau sekitar 42.7 % menyatakan pemimpin sering memberikan arahan dalam laporan hasil pelaksanaan kerja. 10 responden atau sekitar 13.3 % menyatakan pemimpin jarang memberi arahan dalam laporan hasil pelaksanaan pekerjaan. 11 responden atau sekitar 14.7 % menyatakan pemimpin tidak pernah memberi arahan dalam laporan hasil pelaksanaan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT. PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sering memberikan arahan dalam laporan hasil

pelaksanaan pekerjaan dengan jumlah 32 responden atau sekitar 42,7 %. berdasarkan hasil observasi yang saya lakukan selama dua bulan, sesuai dengan jawaban responden mayoritas, bahwa pimpinan sering memberikan arahan kepada bawahannya dalam laporan hasil kerja, hal tersebut dilakukan supaya hasil kerja yang sudah diselesaikan oleh bawahan sesuai dengan tujuan organisasi.

TABEL 3.5

Pimpinan Memberikan Arahan Dalam Perencanaan Kerja

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	27 Orang	36.0 %
B	Sering	25 Orang	33.3 %
C	Jarang	14 Orang	18.7%
D	Tidak pernah	9 Orang	12.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 27 responden atau sekitar 36.0 % yang menyatakan pemimpin sangat sering memberikan arahan dalam perencanaan tugas. 25 responden atau sekitar 33.3% menyatakan pemimpin sering memberikan arahan dalam perencanaan tugas. 14 responden atau sekitar 18.7% menyatakan pemimpin jarang memberikan arahan dalam perencanaan tugas. 9 responden atau sekitar 12.0 % menyatakan pemimpin tidak pernah memberikan arahan dalam perencanaan tugas. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sangat sering memberikan arahan dalam perencanaan tugas dengan jumlah 27 responden atau sekitar 36.0 %.

TABEL 3.6

Pimpinan Memberikan Bimbingan Ketika Bawahan Kesulitan Dalam Bekerja

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	21 Orang	28.0 %
B	Sering	24 Orang	32.0 %
C	Jarang	19 Orang	25.3%
D	Tidak pernah	11 Orang	14.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 21 responden atau sekitar 28.0% yang menyatakan pemimpin sangat sering memberikan bimbingan kepada bawahan. 24 responden atau sekitar 32,0% menyatakan pemimpin sering memberikan bimbingan. 19 responden atau sekitar 25.3% menyatakan pemimpin jarang memberi bimbingan. 11 responden atau sekitar 14.7% menyatakan pemimpin tidak pernah memberi bimbingan. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sering memberi arahan dalam perencanaan kerja dengan jumlah 24 responden atau sekitar 32.0%.

TABEL 3.7

Hubungan Pimpinan Dengan Bawahan Secara Formal

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat baik	18 Orang	24.0%
B	Baik	25 Orang	33.3%
C	Kurang baik	21 Orang	28.0%
D	Tidak baik	11 Orang	14.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 18 responden atau sekitar 24.0% yang menyatakan hubungan antara bawahan dengan atasan sangat baik. 25 responden atau sekitar 33,3% menyatakan hubungan atasan dengan bawahan baik. 21 responden atau sekitar 28.0% menyatakan hubungan atasan dengan bawahan kurang baik. 11 responden menyatakan hubungan atasan dengan bawahan tidak baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT. PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap hubungan atasan dengan bawahan secara formal baik dengan jumlah 25 responden atau sekitar 33.3 %.

TABEL 3.8

Hubungan Pimpinan Dengan Bawahan Secara Informal

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat baik	14 Orang	18.7%
B	Baik	35 Orang	46.7%
C	Kurang baik	20 Orang	26.7%
D	Tidak baik	6 Orang	8.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 14 responden atau sekitar 18.7% yang menyatakan hubungan antara atasan dengan bawahan secara informal sangat baik. 35 responden atau sekitar 46.7 % menyatakan hubungan secara informal baik. 20 responden atau sekitar 26.7% menyatakan hubungan informal kurang baik. 6 responden atau sekitar 8.0% menyatakan hubungan secara informal tidak baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT. PLN (persero) Wilayah

Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap hubungan antara atasan dengan bawahan secara informal baik dengan jumlah 35 responden atau sekitar 46,7 %.

TABEL 3.9

Pimpinan Menyampaikan Informasi Tentang Prestasi Kerja Karyawan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	18 Orang	24.0%
B	Sering	32 Orang	42.7%
C	Jarang	20 Orang	26.7%
D	Tidak pernah	5 Orang	6.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 18 responden atau sekitar 24.0% yang menyatakan pemimpin sangat sering menyampaikan informasi tentang prestasi kerja karyawan. 32responden atau sekitar 42,7% menyatakan pemimpin sering menyampaikan informasi tentang prestasi kerja karyawan. 20 responden atau sekitar 26.7% menyatakan pemimpin jarangmenyampaikan informasi tentang prestasi kerja karyawan. 5 responden atau sekitar 6.7% menyatakan pemimpin tidak pernah menyampaikan informasi tentang prestasi kerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sering menyampaikan informasi langsung tentang prestasi kerja karyawan dengan jumlah 32 responden atau sekitar 42,7%.

TABEL 3.10

Pimpinan Memberi Kuasa Penuh Kepada Bawahan Dalam Mengambil Keputusan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	19 Orang	25.3 %
B	Sering	36 Orang	48.0%
C	Jarang	18 Orang	24.0%
D	Tidak pernah	2 Orang	2.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 19 responden atau sekitar 25.3% yang menyatakan pimpinan sangat sering memberi kuasa penuh. 36 responden atau sekitar 48,0% menyatakan sering. 18 responden atau sekitar 24,0% menyatakan jarang dan 2 responden atau sekitar 2.7% tidak pernah. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap pemimpin sering memberi kuasa penuh kepada bawahan dalam mengambil keputusan mengenai pekerjaannya, dengan jumlah 36 responden atau sekitar 48.0 %.

TABEL 3.11

Pimpinan Secara Formal Perlu Mengambil Keputusan Setelah Ada Saran dan Pendapat Dari Bawahan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat perlu	21 Orang	28.0%
B	Perlu	31 Orang	41.3%
C	Kurang perlu	17 Orang	22.7%
D	Tidak perlu	6 Orang	8.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 21 responden atau sekitar 28.0% yang menyatakan pemimpin sangat perlu mengambil keputusan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan. 31 responden atau sekitar 41,3% menyatakan perlu. 17 responden atau sekitar 22.7% menyatakan kurang perlu. 6 responden atau sekitar 8.0% menyatakan tidak perlu. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan perlu mengambil keputusan setelah adanya saran dan pendapat bawahan dengan jumlah 31 responden atau sekitar 41,3%.

TABEL 3.12

**Pimpinan Mengemukakan Keputusan Sementara Dan Memberikan
Kesempatan Kepada Bawahan Untuk Mempertanyakan**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	14 Orang	18.7%
B	Sering	28 Orang	37.3%
C	Jarang	24 Orang	32.0%
D	Tidak pernah	9 Orang	12.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 14 responden atau sekitar 18.7% yang menyatakan pemimpin sangat sering mengemukakan keputusan sementara. 28 responden atau sekitar 37.3% menyatakan pemimpin sering mengemukakan keputusan sementara. 24 responden atau sekitar 32.0% menyatakan jarang. 9 responden atau sekitar 12.0% menyatakan pemimpin tidak pernah. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung

menganggap pimpinan sering mengemukakan keputusan sementara dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mempertanyakan, dengan jumlah 28 responden atau sekitar 32.0 %.

TABEL 3.13

PimpinanMemberi Wewenang Kepada Bawahan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	19 Orang	25.3%
B	Sering	34 Orang	45.3%
C	Jarang	15 Orang	20.0%
D	Tidak pernah	7 Orang	9.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 19 responden atau sekitar 25.3% yang menyatakan pemimpin sangat sering memberikan wewenang. 34responden atau sekitar 45.3% menyatakan pemimpin sering. 15 responden atau sekitar 20.0% menyatakan emimpin jarang memberi wewenang. 7 responden atau sekitar 9.3% menyatakan pemimpin tidak pernah. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sering memberi wewenang kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas, dengan jumlah 34 responden atau sekitar 45.3 %.

TABEL 3.14

Pimpinan Memberikan Teguran Kepada Bawahan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat baik	23 Orang	30.7 %
B	Baik	22 Orang	29.3%
C	Kurang baik	15 Orang	20.0%
D	Tidak baik	15 Orang	20.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 23 responden atau sekitar 30.7% yang menyatakan pemimpin sangat baik dalam memberikan teguran kepada bawahan. 22 responden atau sekitar 29.3% menyatakan pemimpin baik dalam memberikan teguran. 15 responden atau sekitar 20.0% menyatakan pemimpin kurang baik dalam memberikan teguran. 15 responden atau sekitar 20.0% menyatakan pemimpin tidak baik dalam memberikan teguran. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung menganggap pimpinan sangat baik dalam memberikan teguran terhadap bawahan dengan jumlah 23 responden atau sekitar 30.7 %.

D. Efektivitas Kerja

Menurut Etzioni dalam Muhyadi (1989:227) efektivitas adalah kemampuan organisasi dalam mencari sumber dan memanfaatkannya secara efisien dalam mencapai tujuan tertentu.

TABEL 3.15**Pengetahuan Responden Tentang Visi Dan Misi PT.PLN Area Pekanbaru**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat mengetahui dan mengerti	39 Orang	52.0%
B	Mengetahui dan mengerti	30 Orang	40.0%
C	Mengetahui tapi tidak mengerti	6 Orang	8.0%
D	Tidak mengetahui dan tidak mengerti	0 Orang	0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 39 responden atau sekitar 52.0% yang menyatakan sangat mengetahui dan mengerti. 30 responden atau sekitar 40.0 % menyatakan mengetahui dan mengerti. 6 responden atau sekitar 8.0% menyatakan mengetahui tapi tidak mengerti. Tidak ada responden menyatakan tidak mengetahui dan tidak mengerti. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung menjawab sangat mengetahui dan mengerti, dengan jumlah 39 responden atau sekitar 52.0 %.

TABEL 3.16

**Karyawan Mendukung dan Berpartisipasi Mewujudkan Visi Dan Misi
Perusahaan**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent(%)
A	Sangat mendukung dan berpartisipasi	28 Orang	37.3%
B	Mendukung dan berpartisipasi	31 Orang	41.3%
C	Mendukung tapi tidak berpartisipasi	14 Orang	18.7%
D	Tidak mendukung, tidak berpartisipasi	2 Orang	2.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 28 responden atau sekitar 37.3% yang menyatakan sangat mendukung dan berpartisipasi. 31 responden atau sekitar 41.3% menyatakan mendukung dan berpartisipasi. 14 responden atau sekitar 18.7% menyatakan mendukung tapi tidak berpartisipasi. 2 responden atau sekitar 2.7% menyatakan tidak mendukung dan tidak berpartisipasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung mendukung dan berpartisipasi dengan jumlah 31 responden atau sekitar 41.3 %.

TABEL 3.17

Karyawan Melakukan Kerja Lembur

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	31 Orang	41.3%
B	Sering	35 Orang	46.7%
C	Jarang	8 Orang	10.7%
D	Tidak pernah	1 Orang	1.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 31 responden atau sekitar 41.3% yang menyatakan sangat sering memberikan wewenang. 35 responden atau sekitar 46.7% menyatakan sering melakukan kerja lembur. 8 responden atau sekitar 10.7% menyatakan jarang melakukan kerja lembur. 1 responden atau sekitar 1,3% menyatakan tidak pernah melakukan kerja lembur. Jadi dapat disimpulkan bahwa jawaban karyawan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru cenderung menganggap sering melakukan kerja lembur dengan jumlah 35 responden atau sekitar 46,7 %.

TABEL 3.18**Karyawan Selalu Menyusun Pekerjaanya Dengan Rapi**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	29 Orang	38.7%
B	Sering	23 Orang	30.7%
C	Jarang	9 Orang	12.0%
D	Tidak pernah	14 Orang	18.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 29 responden atau sekitar 38.7% yang menyatakan sangat sering menyusun pekerjaan dengan rapi, 23 responden atau sekitar 30.7% menyatakan sering, 9 responden atau sekitar 12.0% menyatakan jarang dan 14 responden atau sekitar 18.7% menyatakan tidak pernah. Dapat disimpulkan karyawan cenderung menjawab sangat sering dengan jumlah responden 29 atau sekitar 38.7 %.

TABEL 3.19**Karyawan Menjaga Kebersihan Ruangan Kerja**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat menjaga kebersihan	34 Orang	45.3%
B	Menjaga kebersihan	31 Orang	41.3%
C	Kurang menjaga kebersihan	8 Orang	10.7%
D	Tidak menjaga kebersihan	2 Orang	2.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 34 responden atau sekitar 45.3% yang menyatakan

sangat sering menjaga kebersihan diruangan kerja. 31 responden atau sekitar 41.3% menyatakan sering menjaga kebersihan. 8 responden atau sekitar 10.7% responden menyatakan kurang menjaga kebersihan dan 2 responden atau sekitar 2.7% menyatakan tidak menjaga kebersihan ruangan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung menjawab sangat sering menjaga kebersihan diruang kerja, dengan jumlah responden 34 atau sekitar 45.3%.

TABEL 3.20

Disiplin Waktu, Datang Lebih Awal Dari Waktu Yang Ditentukan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat setuju	32 Orang	42.7%
B	Setuju	31 Orang	41.3%
C	Kurang setuju	11 Orang	14.7%
D	Tidak setuju	1 Orang	1.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 32 responden atau sekitar 42.7% yang sangat setuju, 31 responden atau sekitar 41.3% menyatakan setuju, 11 responden atau sekitar 14.7% menyatakan kurang setuju, 1 responden atau sekitar 1,3% menyatakan tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan responden cenderung menjawab sangat setuju berusaha datang lebih awal dari waktu yang ditetapkan. Dengan jumlah 32 atau sekitar 42.7 %.

TABEL 3.21**Kesesuaian Jabatan Dengan Kemampuan Karyawan**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sesuai	41 Orang	54.7%
B	Sesuai	26 Orang	34.7%
C	Kurang sesuai	7 Orang	9.3%
D	Tidak sesuai	1 Orang	1.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 41 responden atau sekitar 54.7% yang menyatakan sangat sesuai, 26 responden atau sekitar 34.7% menyatakan sesuai, 7 orang atau sekitar 9.3% menyatakan kurang sesuai dan 1 responden atau sekitar 1.3% menyatakan tidak sesuai. Dengan demikian dapat disimpulkan responden cenderung menjawab jabatan yang dipegang sangat sesuai dengan kemampuan dengan jumlah 41 responden atau sekitar 54.7%.

TABEL 3.22**Kemampuan Karyawan Dalam Mengatur Dan Merencanakan Tugas**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat mampu	34 Orang	45.3%
B	Mampu	36 Orang	48.0%
C	Kurang mampu	5 Orang	6.7%
D	Tidak mampu	0 Orang	0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 34 responden atau sekitar 45.3% yang menyatakan

sangat mampu dalam mengatur dan merencanakan tugas. 36 responden atau sekitar 48.0% menyatakan mampu mengatur dan merencanakan tugas. 5 responden atau sekitar 6.7% menyatakan kurang mampu. Dan tidak ada responden yang menyatakan tidak mampu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden cenderung menjawab sangat mampu dalam mengatur dan merencanakan tugas yang akan dikerjakan dengan jumlah 34 responden atau sekitar 45.3 %.

TABEL 3.23

Karyawan Sering Menyelesaikan Tugas Dengan Cepat Dan Tepat Waktu

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	38 Orang	50.7%
B	Sering	32 Orang	42.7%
C	Jarang	3 Orang	4.0%
D	Tidak pernah	2 Orang	2.7%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 38 responden atau sekitar 50.7% yang menyatakan sangat sering menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. 32 responden atau sekitar 42.7% menyatakan sering menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu, 3 responden atau sekitar 4.0% menyatakan jarang menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu, dan 2 responden atau sekitar 2.7% responden menyatakan tidak pernah menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden cenderung sangat sering menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu, dengan jumlah 38 responden atau sekitar 50.7 %.

TABEL 3.24**Kepuasan Karyawan Terhadap Gaji**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat puas	42 Orang	56.0%
B	Puas	29 Orang	38.7%
C	Kurang puas	4 Orang	5.3%
D	Tidak puas	0 Orang	0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 42 responden atau sekitar 56.0% yang menyatakan sangat puas dengan gaji yang diperoleh, 29 responden atau sekitar 38.7% menyatakan puas dengan gajinya, 4 responden atau sekitar 5.3 % menyatakan kurang puas dan tidak ada responden yang menyatakan kurang puas dengan gaji yang didapatkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden cenderung menganggap gaji yang diperoleh sangat memuaskan dengan jumlah 42 responden atau sekitar 56.0 %.

TABEL 3.25**Kepuasan Karyawan Terhadap Pembinaan Yang Diberikan Pimpinan**

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat puas	46 Orang	61.3%
B	Puas	26 Orang	34.7%
C	Kurang puas	3 Orang	4.0%
D	Tidak puas	0 Orang	0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 46 responden atau sekitar 61.3% yang menyatakan sangat puas dengan pembinaan pimpinan, 26 responden atau sekitar 34.7% menyatakan puas dengan pembinaan pimpinan, 3 responden atau sekitar 4.0% menyatakan kurang puas dengan pembinaan pimpinan, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak puas atas pembinaan pemimpin. Dengan demikian dapat disimpulkan responden cenderung merasa sangat puas dengan pembinaan yang diberikan pemimpin dengan jumlah 46 responden atau sekitar 61.3%.

TABEL 3.26

Pimpinan Memberikan Pujian Kepada Bawahan Mengenai Prestasi Kerja

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	37 Orang	49.3%
B	Sering	32 Orang	42.7%
C	Jarang	5 Orang	6.7%
D	Tidak pernah	1 Orang	1.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 37 responden atau sekitar 49.3% yang menyatakan sangat sering mendapatkan pujian mengenai prestasi kerja, 32 responden atau

sekitar 42.7% menyatakan sering mendapat pujian mengenai prestasi kerja, 5 responden atau sekitar 6.7% menyatakan jarang mendapatkan pujian dan 1 responden atau sekitar 1.3% menyatakan tidak pernah mendapat pujian dari pemimpin. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden cenderung sangat sering mendapat pujian dari pemimpin dengan jumlah 37 responden atau sekitar 49.3%.

TABEL 3.27

Motivasi Kerja Dengan Gaji Yang Diperoleh

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat memberi motivasi	45 Orang	60.0%
B	Memberi motivasi	23 Orang	30.7%
C	Kurang memberi motivasi	3 Orang	4.0%
D	Tidak memberi motivasi	4 Orang	5.3%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 45 responden atau sekitar 60.0% yang menyatakan gaji yang diperoleh sangat memberi motivasi dalam bekerja, 23 responden atau sekitar 30.7% menyatakan memberi motivasi, 3 responden atau sekitar 4.0% menyatakan kurang memberi motivasi, dan 4 responden atau sekitar 5.3% menyatakan tidak memberi motivasi. Dengan demikian dapat disimpulkan responden cenderung sangat termotivasi kerja dengan gaji yang diperoleh, dengan jumlah 45 responden atau sekitar 60.0%.

TABEL 3.28

Karyawan Diberi Penghargaan Oleh Pimpinan

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat sering	36 Orang	48.0%
B	Sering	30 Orang	40.0%
C	Jarang	6 Orang	8.0%
D	Tidak pernah	3 Orang	4.0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 36 responden atau sekitar 48.0% yang menyatakan sangat sering mendapatkan penghargaan, 30 responden atau sekitar 40.0% responden menyatakan sering mendapatkan penghargaan, 6 responden atau sekitar 8.0% menyatakan jarang mendapatkan penghargaan dan 3 responden atau sekitar 4.0% menyatakan tidak pernah mendapatkan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa responden cenderung sangat sering mendapatkan penghargaan dari pimpinan dengan jumlah 36 responden atau sekitar 48.0%.

TABEL 3.29

Kepuasan Karyawan Ketika Menyelesaikan Tugas Dengan Cepat Dan Tepat Waktu

OPTION	ALTERNATIF JAWABAN	Frekuensi	Persent (%)
A	Sangat puas	42 Orang	56.0%
B	Puas	31 Orang	41.3%
C	Kurang puas	2 Orang	2.7%
D	Tidak puas	0 Orang	0%
	JUMLAH	75 Orang	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 75 orang responden yang menjadi sampel penelitian, terdapat 42 responden atau sekitar 56.0 % yang menyatakan sangat puas ketika menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu, 31 responden atau sekitar 41.3% menyatakan puas ketika menyelesaikan tugas

dengan cepat dan tepat waktu. 2 responden atau sekitar 2.7% menyatakan kurang puas, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak puas ketika menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden cenderung menyatakan sangat puas ketika menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat waktu dengan jumlah 42 responden atau sekitar 56.0 %.

E. Uji Validitas dan Realibilitas

1. Validitas

Uji validitas dilakukan setelah semua jawaban diberi skor sesuai ketentuan. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kavalidan atau kesahihan suatu instrument. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi dan sebaliknya bila tingkat validitasnya rendah maka instrumen tersebut kurang valid. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur atau diinginkan.

Untuk menguji validitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan alat bantu SPSS (*statistic Package for Spacial Science*) versi 16, dengan menggunakan nilai *alpha* sebesar 5% dari seluruh responden yang berjumlah 75 orang, diperoleh nilai *r* tabel sebesar 0,227. Hasil perhitungan variabel X (gaya kepemimpinan) didapatkan hasil *correlation product moment* masing-masing pernyataan lebih besar dari *r* tabel yang menandakan bahwa pernyataan tersebut valid.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.30**Hasil Uji Validitas Variabel X (Gaya Kepemimpinan)**

Indikator			Nilai korelasi	Nilai r tabel	Validitas
1	Menggerakan	Pemimpin memberikan arahan kepada karyawan, pemimpin memberikan pendidikan dan pelatihan, pemimpin memberikan bimbingan	0,579	0.227	Valid
2	Berkomunikasi	Pemimpin menyampaikan informasi kepada karyawan mengenai prestasi kerja, hubungan antara atasan dengan bawahan	0.396	0.227	Valid
3	Mengambil keputusan	Pemimpin secara formal harus mengambil keputusan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan. Pemimpin mengemukakan keputusan sementara	0.315	0.227	Valid
4	Mendelegasikan tugas	Pemimpin memberikan wewenang kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan keputusan. pemimpin memberikan kuasa penuh kepada bawahan dalam mengambil keputusan	0.496	0.227	Valid

Sedangkan untuk hasil perhitungan variabel efektivitas kerja (Y), didapatkan hasil correlation product moment masing-masing pertanyaan juga

lebih besar dari r tabel yang berarti semua item atau pernyataan juga dikatakan valid. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.28 berikut :

Tabel 3.31
Hasil Uji Validitas Variabel Y (efektivitas kerja)

No	Indikator		Nilai korelasi	Nilai r tabel	Validitas
1	Produksi kerja	Percapainya tujuan kerja berupa visi dan misi perusahaan, karyawan melaksanakan kerja disiplin, karyawan menunjukkan prestasi kerja	0.608	0.227	Valid
2	Efisiensi kerja	Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan target yang sudah ditentukan	0.323	0.227	Valid
3	Kepuasan	Timbulnya rasa puas kerja yang dirasakan oleh karyawan, adanya motivasi yang diberikan atasan, adanya pujian dan hadiah yang diberikan atasan	0.658	0.227	Valid

Dengan demikian, untuk penelitian selanjutnya semua item dapat diikutkan dalam uji reliabilitas dan uji korelasi.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Kriteria penguji reliabilitas, suatu instrumen dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang didapat besar dari 0.60 (Imam Ghazali dalam Juliandi, 2007). Dari perhitungan dengan menggunakan bantuan SPSS 16, angka reliabilitas variabel X yang mewakili gaya kepemimpinan mencapai 0.802 dan untuk variabel Y yang mewakili efektivitas kerja angka reliabilitasnya mencapai 0.806. (hasil uji reliabilitas dapat dilihat dilampiran).

Sesuai dengan kriteria, nilai reliabilitas kedua variabel diatas sudah besar dari 0.60, maka dapat disimpulkan bahwa hasil data angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

F. Uji Normalitas dan Uji linieritas

1. UjiNormalitas

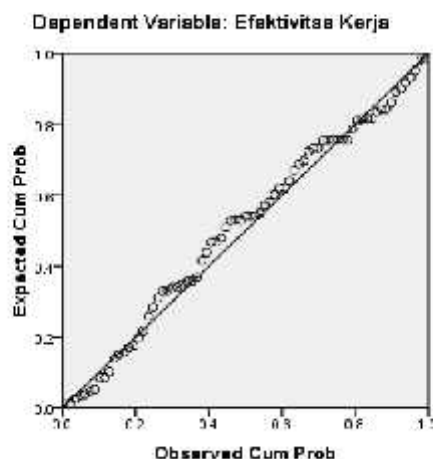
Uji normalitas adalah mengadakan pengujian untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang akan dianalisis. Pengujian dilakukan sebanyak variabel yang akan diolah. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan terhadap dua variabel yaitu variabel X yang mewakili gaya kepemimpinan dan variabel Y yang mewakili efektivitas kerja. Salah satu cara untuk melihat sebaran data tersebut adalah normal dengan melihat rasio antara kecondongan atau kemiringan kurva (*skewness*) dan ketumpuan kurva (*kurtosis*) dengan alat bakunya masing-masing. Bila rasio skewness dan rasio kurtosis lebih kecil \pm dari 2 maka distribusi normal, dan sebaliknya jika lebih besar \pm maka distribusi tidak normal (Hartono,2005:33).

Untuk lebih jelasnya mengenai kenormalan dari distribusi data yang akan dianalisis dapat dilihat pada lampiran.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk melihat arah, bentuk dan kekuatan variabel. Jika nilai dari variabel atau bergerak kearah yang sama, maka pengaruhnya adalah positif. Berikut diagram hasil pengujian linieritas dari variabel-variabel tersebut. Dalam teknik analisis regresi, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dilukiskan dalam satu garis miring yang linier (lurus).

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 3.1 Hasil Uji Linieritas

Dari diagram pencar tersebut dapat terlihat bahwa :

- Variabel tersebut mempunyai hubungan yang cukup dekat. Hal tersebut terlihat dari titik pencar yang saling berdekatan dengan garis yang bisa ditarik melalui titik tersebut
- Variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan positif, karena titik pencar itu menunjukkan gejala dari kiri kanan.

- c. Variabel-variabel tersebut memiliki korelasi yang linier karena titik-titik pada diagram pencar menunjukkan gejala garis lurus.

G. Analisis Korelasi dan Regresi sederhana

Untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel X terhadap variabel Y, maka dilakukan uji korelasi untuk mengukur seberapa kuat pengaruh atau hubungan antar variabel.

Korelasi yang digunakan adalah korelasi *product moment* dengan bantuan SPSS versi 16 dengan rumus sebagai berikut.

$$R_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n.\sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n.Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Berikut output dari uji korelasi pearson dengan bantuan SPSS. Penafsiran atas kuat lemahnya koefisien korelasi dapat dilihat dari tabel interval berikut :

Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1.000	Sangat kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

(Riduwan, dan Sunarto, 2010:80)

Berdasarkan pedoman penafsiran diatas, maka koefisien korelasi pada penelitian ini berada pada interval 0,60-0,799, yang berarti hubungan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja di PT.PLN (persero) Wilayah Riau Area

pekanbaru berada pada kategori KUAT. Untuk melihat lebih lengkapnya hubungan dari masing-masing variabel gaya kepemimpinan dan efektivitas kerja karyawan dapat dilihat pada lampiran.

Berikut hasil output analisis regresi linier yang peneliti lakukan dengan SPSS 16 :

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Efektivitas Kerja	50.31	5.719	75
Gaya Kepemimpinan	30.85	6.062	75

Tabel diatas adalah tabel statistik deskriptif yang menyajikan besarnya variabel nilai rata (mean), standar deviasi dan N masing-masing variabel. Nilai rata-rata efektivitas kerja sebesar 50.31 lebih tinggi dari nilai rata-rata gaya kepemimpinan sebesar 30.85. standar deviasi atau simpangan baku efektivitas kerja sebesar 5.719 lebih kecil dari nilai gaya kepemimpinan yang besarnya 6.062. Ini berarti gaya kepemimpinan penyebaran datanya lebih luas dibandingkan dengan efektivitas kerja karyawan, dengan kata lain tingkat variansi data efektivitas kerja lebih kecil dibanding gaya kepemimpinan. Sedangkan N menunjukan jumlah responden yang diteliti, yaitu 75 orang.

Correlations			
		gaya kepemimpinan	efektivitas kerja
gaya kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.741**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	75	75
efektivitas kerja	Pearson Correlation	.741**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	75	75

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel diatas merupakan matriks korelasi variabel efektivitas kerja dengan gaya kepemimpinan. Tabel *correlation* menggambarkan besarnya koefisien korelasi efektivitas kerja dengan gaya kepemimpinan, signifikasi, N dan teknik analisis yang digunakan, yaitu *Pearson Correlation*.

Dari output diatas dapat diketahui korelasi variabel gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja karyawan adalah 0.741 dengan sig. (2-tailed) =0.000, interpretasinya adalah :

1. Besarnya nilai probabilitas atau sig. (2tailed) adalah 0,000 lebih kecil dari 0.05 sesuai dengan ketentuan sebelumnya maka H_0 ditolak ini berarti ada korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja.
2. Koefisien korelasi gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja sebesar 0,741 bertanda positif. Menunjukkan arah korelasinya positif, mengandung arti semakin tinggi atau semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula efektivitas kerja karyawan, dan sebaliknya.

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektivitas Kerja

Hasil dari tabel diatas menjelaskan tentang metode regresi yang digunakan untuk menganalisis data, menjelaskan variabel yang dimasukan, dimana semua variabel dimasukan adalah gaya kepemimpinan dan tidak ada variabel yang dikeluarkan (*removed*), hal ini disebabkan metode yang dipakai adalah *single step (enter)* dan bukan *stepwise*.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.741 ^a	.549	.543	3.868	.549	88.785	1	73	.000

a. Predictors: (Constant), Gaya

Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Efektivitas

Kerja

Tabel diatas menjelaskan besarnya presentase pengaruh variabel bebas atau variabel prediktor terhadap variabel terikatnya. Besar koefisien determinasi adalah 0,549 mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (independen) terhadap perubahan variabel dependen adalah 54,9%. Sedangkan 45,1% sisanya

dipengaruhi oleh variabel lain atau faktor lain. Rsquare berkisar pada angka 0 sampai 1, dengan catatan semakin kecil angka Rsquare, semakin lemah hubungan kedua variabel.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28.746	2.331		12.330	.000
Gaya Kepemimpinan	.699	.074	.741	9.423	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja

Dari tabel *coefficient* diatas kolom B pada constant (a) adalah 28.746 dan beta = 0,741 serta harga t-hitung dan tingkat signifikansi = 0.000. dari tabel diatas diperoleh persamaan perhitungannya adalah : $\hat{y} = 28.746 + 741X$.

Konstanta sebesar 0,741 menyatakan bahwa setiap variabel X (gaya kepemimpinan) bertambah satu, maka rata-rata variabel Y (efektivitas kerja) bertambah 0,741 dan sebaliknya. Tanda + menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel independen (X) akan mengakibatkan kenaikan atau penurunan variabel dependen (Y).

H. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1328.027	1	1328.027	88.785	.000 ^a
	Residual	1091.920	73	14.958		
	Total	2419.947	74			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Efektivitas Kerja

Hipotesis dalam bentuk kalimat

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja karyawan PT.PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru.

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja karyawan PT.PLN Wilayah Riau Area Pekanbaru.

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik berikut :

Ha : $p_{y|x} \geq 0$

Ho : $P_{y|x} = 0$

Selanjutnya, untuk mengetahui signifikansi analisis jalur, maka penulis membandingkan antara probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas sig atau $[0,05 \geq \text{sig}]$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.
2. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas sig atau $[0,05 \leq \text{sig}]$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.

Uji hipotesis menggunakan bantuan SPSS 16, tabel Anova diperoleh nilai F untuk sebesar 88,785 dengan nilai probabilitas (sig)=0,000, karena nilai sig lebih kecil ($0,000 \leq 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

BAB IV

ANALIS DATA

A. Penjelasan

Pada bab ini penulis menyajikan analisa data dengan teknik deskriptif kuantitatif menggunakan Korelasi *Product Momennt Pearson* dengan menggunakan program SPSS (*Statistic Package for Social Science*) versi 16 sebagai alat bantu. Analisis ini digunakan untuk menjawab permasalahan yang dinyatakan pad bab 1, yaitu bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dalam komunikasi organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru, selanjutnya pada sub bab ini peneliti akan memaparkan analisis terhadap data yang telah diperoleh dari penelitian ini dengan memadupadankan dengan teori- teori yang telah dikemukakan di awal pembahasan.

Sedangkan untuk menganalisis hubungan antara kedua variabel, peneliti menguji dengan menggunakan rumus korelasi dan regresi linier sederhana, rumus korelasi digunakan untuk melihat hubungan antara kedua variabel, pengujian regresi linear sederhana untuk melihat pengaruh antara variabel independen (Gaya Kepemimpinan) terhadap variabel dependen (Efektivitas Kerja Karyawan).

B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditujukan seorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain, Menurut Fidler sebagaimana dikutip oleh Pace dan Faules (dalam Mulyan, 2005:2890), Menurut Robbins dan Coulter

(2002), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan.

Dalam kepemimpinan itu ada tenaga pendukung untuk mendorong energi yang kreatif dalam institusi untuk mencapai tujuan – tujuan yang ditetapkan, tenaga penggerak itu dinyatakan macam-macam cara. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja bawahan dilingkungan suatu organisasi, Panuja, (2001:26) mengemukakan pimpinan yang mempunyai perhatian yang tinggi terhadap masalah yang dihadapi bawahannya akan dapat mendorong bawahan untuk bekerja dengan baik. Sesuai dengan teori-teori diatas dapat diambil indikator sebagai berikut :

1. Penggerak

Untuk mempengaruhi atau menggerakkan para bawahan, seorang pemimpin harus mampu melakukan persuasi dan pemberian perintah dengan baik. Persuasi bertujuan bukan untuk memaksa, akan tetapi mempengaruhi sikap orang lain dengan cara halus tidak kasar atau dengan paksaan, sehingga dalam keadaan tertentu orang-orang akan bertindak laku sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang melakukan persuasi, namun sesuai pula dengan keinginannya.

Sedangkan mengenai pemberian perintah dapat diartikan menyuruh orang lain. Untuk mematuhi dan melakukan sesuatu yang dalam pelaksanaannya mengandung adanya kekuasaan (*power*) dan kekuatan (*force*). Kekuasaan adalah

wewenang (*authority*) dari yang memerintah ditambah dengan kemampuan untuk memaksakan perintah. Ketaatan perintah disebabkan karena wibawa pemimpin yang timbul dari kelebihan-kelebihan yang ada pada diri pemimpin, perintah menunjukkan adanya hubungan antara atasan dengan bawahan. Dari hasil jawaban kuesioner, terdapat nilai presentase sebesar 42,7%, dimana pemimpin sebagai tenaga penggerak yang mampu membimbing (*guides*) mempengaruhi (*influences*) dan mengontrol perilaku bawahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, membantu bawahan untuk memahami permasalahan – permasalahan yang dihadapi bawahan dan perasaan mereka terhadap permasalahan tersebut, pekerjaan mereka, rekan-rekan mereka dan lingkungan kerjanya Frankyn S. Haiman (dalam Effendy,1993:194).

2. Berkomunikasi

Kegiatan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahan di dalam pencapaian tujuan organisasi tidak akan terlepas dari kegiatan komunikasi. Dengan demikian seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik, sehingga setiap informasi atau pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan sebaliknya setiap informasi dari bawahan akan mudah diterima oleh pemimpin. Komunikasi terbaik di dalam suatu organisasi adalah komunikasi dua arah, yaitu komunikasi timbal balik diantara pimpinan harus memperlihatkan faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Bahasa yang digunakan
- b. Dasar pendidikan dari komunikasi

- c. Perbedaan latar belakang kehidupan sosial bawahan
- d. Perbedaan kedudukan pimpinan
- e. Alat atau media yang digunakan

Hanry (dalamHasibuan, 2011:181)mengungkapkan Kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi yang efektif. Sedangkan Lawrence berpendapat manajemen adalah komunikasi (*management is communication*).

Masing-masing organisasi akan memilih caranya sendiri untuk menyampaikan informasi, pemilihan komunikasi yang digunakan oleh pimpinan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru akan berpengaruh pada efektivitas kerja karyawan. Saluran formal merupakan saluran komunikasi resmi yang mengikuti rantai komando dalam struktur organisasi, komunikasi vertikal merupakan komunikasi terjadi atasan dan bawahan,komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan biasanya berbentuk perintah, pengarahan, dan pelatihan. Sebagian besar organisasi juga memiliki saluran komunikasi informal (Sutrisna Dewi,2007:24).Gaya komunikasi pimpinan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru berada pada posisi tinggi dengan nilai presentase sebesar 36,0%, hal tersebut terlihat dari jawaban responden yang hampir rata-rata meraka menganggap pemimpin sering melakukan komunikasi kepada bawahanya, baik komunikasi formal maupun non formal.

3. Mengambil keputusan

Para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para karyawan di semua

tingkat diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen diatas mereka agar berperan dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan. Dari hasil jawaban kuesioner, terdapat nilai persentase sebesar 40,1%, dimana responden cenderung sering berperan dalam pengambilan keputusan, yang berarti para karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru merasa terlibat dalam pembuatan keputusan bersama, dan adanya keterbukaan informasi yang diberikan oleh atasan.

4. Mendelegasikan tugas

Menurut Louis A. Allen (dalam Asmara, 1985:25) Pendelegasian adalah proses yang diikuti oleh seorang manajer dalam pembagian kerja yang ditimpakan padanya, sehingga ia dapat memperoleh orang-orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan. Dari hasil kuesioner terdapat nilai persentase sebesar 37,3%, dimana pimpinan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, selanjutnya hak bawahan untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan itu dilaksanakan. Bawahan diberikan wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

C. Efektivitas Kerja Karyawan

Kata efektif berasal dari Bahasa Inggris *Effective* artinya berhasil, sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Menurut Robbins (dalam Pabunda, 2010:129) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian jangka pendek dan jangka panjang, sedangkan Schein mengemukakan bahwa efektivitas adalah

kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh. Gibson (1987) mengemukakan kriteria efektivitas kerja terdiri dari : produksi, efisiensi, kepuasan kerja. Untuk mendapatkan efektivitas kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru.

1. Produktivitas Kerja

Menurut Gibson (1985:34) produksi atau produktivitas kerja adalah tercapainya tujuan kerja berupa visi, misi dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai melaksanakan disiplin, pegawai menunjukkan prestasi kerja. karyawan mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien, (Hasibuan, 2011:112). Berdasarkan hasil jawaban kuesioner, produktivitas kerja karyawan menunjukkan posisi tinggi, dengan nilai presentase sebesar 43,0%, dimana karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru dapat mencapai tujuan kerja secara efektif dan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

2. Efisiensi Kerja

Menurut Soekarno(1986:207) dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar Manajemen. Bahwa yang dimaksud dengan efisiensi ialah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output), atau antara daya usaha dan hasil, atau antara “pengeluaran” dan “pendapatan.” Dalam pengertian manajemen yang sehat sudah tersimpul pengertian efisiensi dan efektifitas, dalam arti bahwa segala sesuatu dikerjakan dengan berdaya-guna : artinya dengan tepat, cepat, hemat, dan selamat.

- a. Tepat : kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai, atau apa yang dicitakan menjadi kenyataan.
- b. Cepat : tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu, selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan.
- c. Hemat : dengan biaya yang sekecil-kecilnya, tanpa terjadi pemborosandalam bidang apapun.
- d. Selamat : segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalamhambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan, ataupun kemacetan-kemacetan.

Selanjutnya menurut The Liang Gie (dalam Pabunda, 2010:75).Bahwa pengertian efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu kerja dengan hasil yang dicapai oleh kerja itu. Selanjutnya bilamana suatu kerja dianalisis, dapat dibedakan dalam 2 segi, yaitu intinya dan susunannya. Intinya ialah rangkaian aktivitas-aktifitasnya itu sendiri yang wujudnya mengikuti tujuan yang hendak dicapai, sedang yang dimaksud dengan susunannya ialah cara-caranya rangkaian aktivitas-aktivitas itu dilakukan.Jadi, setiap kerja tentu mencakup sesuatu cara tertentu dalam melakukan tiap-tiap aktivitas, apapun tujuan dan hasil yang ingin dicapai dengan kerja itu. Berdasarkan hasil dari jawaban responden dengan nilai presentase sebesar 48,3%, dimana tingkat efisiensi kerja karyawan di PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru dilakukan dengan baik, mereka cenderung menganggap bahwa efisiensi kerja yang dilakukan oleh karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru berada pada posisi sangat baik.

3. Kepuasan kerja

Masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi dalam arti yang beraneka ragam. Karena tidak sederhana, banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya, sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya.

Kepuasan kerja terhadap tingkat jabatan, literatur mengenai hal ini memberikan petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi khususnya di PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru, pada umumnya tingkat kepuasannya pun cenderung lebih tinggi pula. Berbagai alasan antara lain :

- a. Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
- b. Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya
- c. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi (Sondang, 2011:298).

Dari hasil jawaban responden dengan nilai presentase 45,8%, kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru menunjukkan pada posisi tinggi yang berarti, karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru merasa puas dengan jabatan yang di milikinya, puas dengan gaji yang di dapatkan, puas dengan arahan dan bimbingan yang diberikan pimpinan.

D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan

Pengaruh adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima, sebelum dan sesudah menerima pesan (Stuart, dalam Cangara, 2010:165). Pengaruh dapat dikatakan mengenai jika perubahan (P) yang terjadi sama dengan tujuan (T) yang diinginkan oleh komunikator ($P=T$), atau seperti rumus yang dibuat oleh Jamias (1989), yaitu pengaruh (P) sangat ditentukan oleh sumber, pesan, dan penerima ($P=S/P/M/P$). Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan dapat dilihat dari tingkah laku pimpinan untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerjasamanya dalam mencapai tujuan yang menurut pertimbangan mereka adalah perlu dan bermanfaat (Asmara, 1985:17), di sisi lain adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan, meningkatkan motivasi kerja karyawan, membantu orang lain untuk memperoleh hasil – hasil yang diinginkan. Pemimpin bertindak dengan cara-cara yang memperlancar produktivitas, moral tinggi, respons yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran dan kesinambungan dalam organisasi (Deddy Mulyana, 2006:277).

Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ha : Ada pengaruh positif yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (variabel X) terhadap Efektivitas Kerja Karyawan (variabel Y).

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (variabel X) terhadap Efektivitas Kerja Karyawan (variabel Y).

Hasil analisis menggunakan Korelasi *product moment* yang digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan dalam Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru menghasilkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,741. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Efektivitas Kerja Karyawan berada pada posisi positif kuat, jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada korelasi positif yang signifikan kuat antara Gaya Kepemimpinan dengan Efektivitas Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan, dimana karyawan harus berkomitmen dengan perusahaan, dapat terlihat dari keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, meningkatkan produksi kerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, efisien, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis data di atas telah sesuai dengan teori kisi kepemimpinan (*managerial grid*), yang dikemukakan oleh Blake dan Mouton (dalam Mulyana), dimana kisi ini berasal dari hal-hal yang mendasari perhatian manajer : perhatiannya pada tugas-tugas atau pada hal-hal yang telah direncanakan untuk diselesaikan oleh organisasi, dan perhatian kepada orang-orang dan unsur-unsur organisasi yang mempengaruhi mereka sehingga menciptakan gaya

pengelolaan dan kepemimpinan, model yang sesuai dengan hasil analisis diatas adalah gaya tim (*team style*), dimana pimpinan memiliki perhatian yang tinggi terhadap produktivitas dan karyawan, pimpinan menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari pengertian dan kesepakatan anggota organisasi. Pemimpin juga mendengarkan saran-saran dari bawahan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap yang berbeda. *Gaya pemimpin pertengahan (middle-of-the-road style)*. Gaya ini ditandai oleh perhatian yang seimbang terhadap produksi dan manusia. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna, meskipun mungkin tidak sempurna untuk memecahkan masalah (Mulyana, 2006:280).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah dianalisis dan dievaluasi terhadap data penelitian berdasarkan analisis pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan demokratis PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan, dapat dilihat dari tingkah laku pimpinan untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan, dimana karyawan harus berkomitmen dengan perusahaan, dapat terlihat dari keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, meningkatkan produksi kerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, efisien, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan perusahaan dan operasinya.
3. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru mempunyai pengaruh yang signifikan kuat, hal tersebut dibuktikan dengan nilai korelasi (r) sebesar 0,741, berada pada interval 0,60 - 0,799 yang berarti kuat, dengan

nilai presentase sebesar 54,1% efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

4. Selain Gaya Kepemimpinan demokratis, juga terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi Efektivitas Kerja Karyawan diantaranya, lingkungan kerja, tata ruang kerja, suasana kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Pihak pimpinan sebaiknya meningkatkan perilaku partisipatif dan perilaku delegatif. Artinya, pimpinan lebih melibatkan peran bawahan dalam setiap pengambilan keputusan serta pimpinan juga memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk mengarahkan dirinya sendiri dalam memikul tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Sebaiknya pimpinan PT.PLN (persero) Area Pekanbaru memperhatikan faktor-faktor lain di luar faktor gaya kepemimpinan, misalnya faktor motivasi, tata ruang kantor, lingkungan kerja dan lain sebagainya. Karena ada kemungkinan faktor-faktor tersebut mempunyai pengaruh yang besar terhadap efektivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. 1987. *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung : Angkasa
- Arni, Muhammad. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Alo. Liliweri. 2004. *Wacana Komunikasi Organisasi*:Bandung. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Asmara, Husnal. 1985. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Ghalia
- Athoillah, Anton. 2010. *Dasar Manajemen*. Bandung : Pustaka Setia
- Canggara, Hafedh. 2010. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Dewi, Sutrisna. 2007. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Devung, G. Simon. 1998. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen* Jakarta: Depdikbud
- Djuansa, sasa. 1994. *Teori Komunikasi*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Dokumentasi, PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Area Pekanbaru. 2008
- Effendy, Onong Uchjana. 2007. *Ilmu Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Gibson, James Et.Al. 1994. *Organisasi Dan ManajemenPerilaku Struktur Proses*. Jakarta : Erlangga
- Handoko, T. Hani. 1991. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Heidjrachman, H. Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Bpfe
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. 2004. *Manajemen perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali Aksara
- Muhyadi. 1989. *Panduan Pengajar Organisasi,Teori, Struktur dan Proses*. Jakarta : P2LPTK
- Mulyana, Deddy. 2006. *Komunikasi Organisasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Pabundu Tika, Moh.2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Panuja Redi, *Komunikasi Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001
- Riduwan, Sunarto. 2010. *Pengantar Statistik*.Bandung, Alfabeta
- Robbins, Stephens P. 2002. *Perilaku Organisasi, Kontroversi*. Jakarta: Prehallindo

- Ruslan, Rosadi, 1998, *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Soekarno. 1986. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Telaga Bening
- Steers, Richard M. 1985. *Problems in the Measurement of Organizational Efektivness*
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Tarsito
- Sugiona.2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta
- Thoha, Miftah. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Total Quality Manajement*. Yogyakarta : Andi